下载APP

20 | 沟通技巧：如何跟自己的同事请教问题？

2020-07-01 臧萌

职场求生攻略

进入课程 >

讲述：臧萌
时长 14:51　大小 13.61M

你好，我是臧萌。今天我来和你聊聊沟通技巧这件事。

我们在日常的工作中，和同事的互相交流必不可少。一方面，我们要大胆主动地和同事多多沟通交流。另一方面我们也要意识到，沟通也是有技巧的，如果沟通不得要领，会降低沟通的效率、浪费大家的时间、甚至可能会引起别人的反感。所以在这一节里，我想跟你分享一下我关于交流沟通的一些小技巧。

我把沟通分成三类，分别是输出式沟通、请教式沟通、和向上沟通。这三个方向，面向的受众和沟通目的各有不同，具体的技巧各有不同。

输出式沟通

首先我们来谈谈输出式沟通。所谓的输出式沟通，就是把自己知识输出给别的同事。这里说的不是分享会这种集中式的输出，而是通过简单随意的沟通来进行的输出。这种沟通方式，非常考验技巧和方式。毕竟弄不好就会让人觉得你是在臭显摆。不信我们来转换到被输出的一方，看下面这样一个场景。

好心也可能办坏事

你工作中遇到一个问题，正在埋头研究着怎么解决，看得正起劲儿，想深入研究一下。忽然一个同事跑过来说，这个啊，你这么弄这么弄之后，再这么弄就好了。你不得不恋恋不舍地把注意力转移到这个同事身上，还不得不装作非常感激地回应这同事的“指导”。然后你说：“哦，知道了，我一会儿试试看。”然后想赶紧抽身，继续自己研究。看你没动作，同事还以为你不会，直接说我帮你弄吧，接过你的键盘鼠标刷刷刷帮你改好了。

这时候，你的学习的劲头也没了大半，想着那就不妨跟这位同事多请教请教好了。当你真的就这个问题深入问下去的时候，发现同事也只会点皮毛，深入的内容并不是很懂。

你想想，在这种情况下，你作为被输入知识的一方，是不是感觉有点不爽？你不仅仅是想解决一个问题，而是想借机学得更深入一点。自己学得好好的，结果被人“一顿操作猛如狗”，学习的劲头被搅和没了。站在那个热心助人的同事的角度看，好像也有点冤。自己花了时间帮你搞定了问题，最后还没落到好。

想输出内容，也是要讲究方式方法的。

看准时机，点到为止

其实我曾经有一段时间，就是上面例子里说到的那个“有个同事”。自己一瓶子不满半瓶子咣当，就喜欢到处掺合着给人指点问题。这种行为，别人可能嘴上不说，但是心里还是不欢迎的。每个人都有自己的学习习惯和解决问题的方式，除非一个人的事情已经阻碍到你做事情的进度了。默认情况下，各人做各人的事情就好，一个人是不需要别人来主动指点的。更不要说例子中这种轻率地过去指点江山，甚至抢过鼠标键盘就开始操作的行为。

当然，并不是说热心不对。只不过当我们主动提供帮助时，要讲究时机和力度。下面我们再来看这么一个例子。

你抓耳挠腮地在看一个问题，口中情不自禁地念叨着“这破 service 的破接口，咋就调用不成功”之类的话。在你打算休息一下，喝口水换个心情的时候，遇到了组里的同事。同事说，那个 service 是挺烂的，我当时搞了半天也没成，最后一看是少传了 TOKEN 参数，你回去可以试试看。

这样一来，你是不是感觉上要舒服得多？首先，同事并没有打断你工作的过程，而是在你已经暂停工作的时候，通过闲聊的方式分享了自己的经验。其次，同事把解决问题的主动权交给了你，你可以选择自己去试试看，也可以在自己搞不定的时候，选择去向这个同事请教。因为同事既然主动跟你说了这个话，自然表示他是愿意就这个事情提供帮助的。

正所谓，观棋不语真君子。别人正在思考的时候，别东一榔头西一棒子地打断别人。别人空闲下来的时候，可以找机会说出自己的见解，表示自己愿意提供帮助。

就我自己来说，我现在已经很少主动去掺合别人解决问题了。主动掺合也是多听多想，除非是我非常确定自己在这块儿吃得很透彻，否则我很少会去主动说什么。子曾经曰过：人之患，在好为人师。古人的话是有大道理的。

好了，那如果你确实搞不定，需要主动寻求别人的帮助，那么应该怎么操作呢？我们来接着看。

请教式沟通

向同事请教各种问题，可以说是非常常见的一种沟通了。你会问问题吗？

摆正态度：没人有责任帮你

首先，大家是同事关系，不是师徒关系或者师生关系。所以从责任上来讲，我们周围的同事，是没有责任帮助我们，回答我们的问题的。

当然，日常同事们会互帮互助。但是上面的道理是不变的。我们不能把别人的帮忙想成理所当然。不能认为这个事情我不会，那么你会你就应该教我，教到我会为止。这里是公司，不是学校。虽然大家一般都会友善地回答同事提出的问题，但是如果问的问题不对，不但很难得到想要的答案，还可能会慢慢地成为同事们拒绝帮助的对象。

那接下来我们就来看看问问题的正确姿势。

问问题的正确姿势

既然同事之间都是纯友情帮忙，那么我们就尽量少去麻烦别的同事。在向同事寻求帮助之前，先做好准备工作。比如说，先去看一下组内相关的文档，先去看一下源代码，尝试自己找到问题的答案。如果是一些开源软件的用法，那么就自己去开源网站上看相关的文档，自己学起来。如果在这个过程中，遇到了非常具体的问题，那么就可以考虑拿这些具体的问题去问相关的同事了。

最不受欢迎的问题就是：XXX 怎么搞。记住，工作是自己的，问题也是自己的，一个 XXX 怎么搞的问题，基本就是把自己的工作扔给别人去做了。问别人问题，要尽量具体，而不是非常笼统地问一个问题。

当然，很多时候，如果懂的同事帮忙指点一下，可能几分钟就能搞定了。自己看，可能要几个小时甚至一天。但是这个过程是很难避免的。以一个当前的工作为契机，自己慢慢熟悉起工作中涉及的各个模块，最后收获的是以后可以自己解决问题的能力。如果靠同事指点，解决问题是快，但是收获也小的多。

所以说，问问题的本质，不是让别人帮你解决问题，而是**要学会自己解决问题**。如果问题解决了，自己还是一脸茫然，下次遇到类似或者相关的问题，还是不会，那么你就不是在问问题，你是在让别人帮你来做你自己的工作。

在完成工作的这条路上，路要自己走，在路口不知道怎么走的时候，可以问别人。但是一般情况下，不能让别人领着你一路走到终点。举个简单的例子，你分到的工作任务是用 HBase 做一个缓存，那么下面三个问题，就非常不适合问同事：

1. HBase 是什么；
2. HBase 怎么用；
3. HBase 的客户端有那么多 API，我应该用哪个。

因为这三个问题，你靠搜索公开资料就可以自己搞定，完全不需要问别人。但是下面这三个问题，就可以问问周围的同事：

1. 我们公司的 HBase 集群配置在哪里可以找到；

2. 我研究了一下 HBase，感觉 HBase 做缓存可能会有些问题，比如内存命中失败的时候，加载数据可能会很慢；
3. HBase 的可用性能满足我们对缓存的要求吗？

在这三个问题里，第一个问题属于常识性的问题。这个问有经验的同事没问题，他们可能会直接给你一个文档链接，然后剩下的事情你自己就可以搞定了。

而下面的两个问题，都是比较有建设性的问题。其实这已经部分脱离了单纯的请教式沟通，而是更多地向探索式的双向沟通发展。从我个人的角度来看，我是比较欢迎这种问题的。因为和大家一起讨论这种问题，大家都能够得到能力和认知的提升。

写在后面的三个小技巧

首先要重点说一下的是，千万不要相同的问题问了一遍又一遍。这不叫问问题，这叫把别人当工具人使唤。如果问别人问题，别人也愿意回答，那就一次性问清楚问明白，然后自己好好总结，牢牢记住。一遍遍地问相同或相似的问题，是对别人的不尊重。

然后是积极总结归纳。如果你向别人请教问题，收获了很多，那么不妨总结出一个文档发出来。这样一方面，归纳的过程能加深巩固你自己收获的知识，另一方面你整理出的文档可以帮助更多的人解决问题。这样做也能表达对帮你一把的同事的尊重。

最后一点就是，如果你确实是个超级大萌新，什么都不懂，每天不得不到处请教同事各种问题，那么不妨和经理反映一下自己的实际情况，让经理指派人来帮你完成工作热身。毕竟大家都很忙，对于每天都要完成自己的工作的同事们，很难说能够挤出足够的时间来帮助你。

向上沟通

向上沟通，就是指和经理沟通。向上沟通有三个主要目的，分别是汇报工作、申请资源、请求帮忙做决策。总的来说，这三种目的的沟通，都需要提前准备好足够的信息，而且跟经理沟通，要仔细负责，不能信口胡来。下面我来展开说一下。

汇报工作时，先交代两个重点：成果和问题。工作成果是指那些已经落实了的成果，没落实的、没实际验证的不要想当然地乱说。问题是指现在遇到的感觉需要经理帮忙协调的，以及需要经理调动资源解决的事情。至于自己就能解决的问题，不需要说太多。

比如说之前提到的用 HBase 做缓存的工作。如果要就这个工作向经理汇报，那么下面几个内容是要给出来的：测试环境是否可用、生产环境是否可用、外部依赖是否解决。我们自己是否提供了 jar client、还是通过 service API 访问、或者说都支持。要是支持的话，性能指标数据又分别是什么。至于细节的技术问题，没必要说，经理不是帮你解决技术问题的。

然后是申请资源。这时候，要整理清楚前因后果，你要想明白申请了资源能做到哪些事情、申请不到又会影响哪些事情、为什么资源不是要得更多或者更少。简言之，就是要证明这个资源用得值。

还是拿 HBase 做缓存的例子。在测试环境下，你可以整理出数据量、缓存命中率、HBase 内存、性能指标的统计数据。然后根据这些数据，以及整体对性能指标的要求，提出生产环境需要的机器资源和配置。

最后是请求帮忙做决策。自己不能做决定的事情，就需要经理帮忙了。这种情况很多，比如遇到了新的情况，或者遇到需要对外部作出承诺的事情等等，所有自己吃不准的，不知道如何处理的，都可以找经理帮忙做决策。

当然，我们找经理做决策，不是去把包袱扔给经理，而是和经理一块协调解决问题。所以在找经理之前，我们也要整理好足够多的信息才行。

比如用 HBase 做缓存的例子，就像我们前面提到过的，如果在实测的时候，发现 HBase 不是很适合做缓存，比如因为缓存不命中，会导致 P99 在 1 秒以上，比如 HBase 在生产上有 2% 的时间会有 3% 的数据不可用。收集好这些数据，可以让经理做决策，我们是否继续用 HBase 做缓存，还是另外寻找其它解决方案。当然，如果你已经有别的缓存解决方案的数据，也要一并提供给经理。

总结一下，和经理沟通，不是让经理帮你干活。要带着足够的信息来，不要只带着问题来。

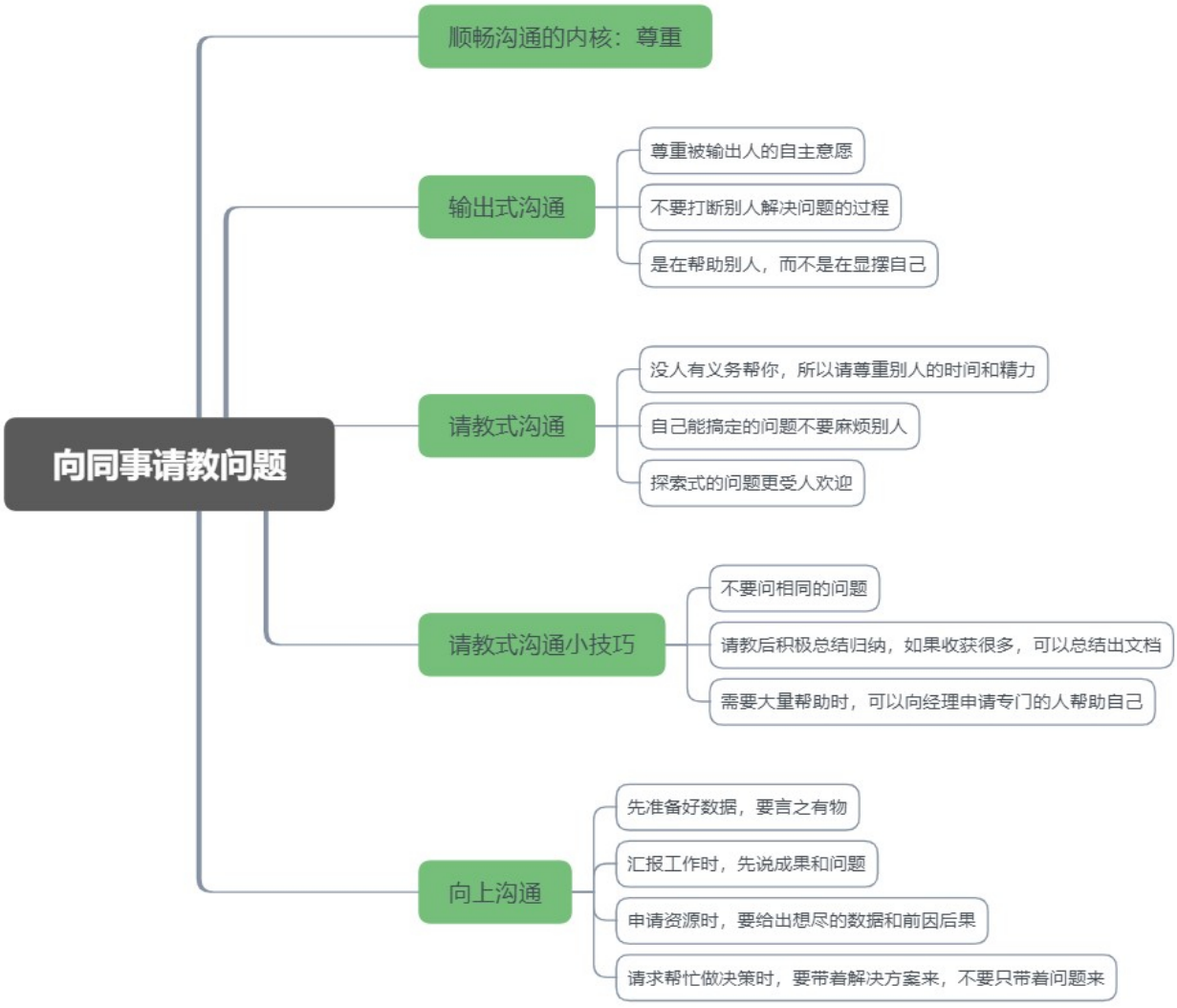
总结

好了，讲到这里，这节课也就接近尾声了。这一节中，我们聊了聊沟通的技巧。虽然我们是按照三种不同的角度来说的，但是你发现没有，其实底层的逻辑就是一个词：尊重。

输出式沟通时，对别人要有尊重，不“好为人师”。做到真的是在帮助别人，而不是显摆自己。

请教式沟通时，要自己做出足够多的努力，而不是把手一甩，就直接让别人帮自己干活。同时，也要尊重别人为了帮你而付出的时间，不要拿别人的时间精力不当回事儿。最好是能提出有建设性的问题，这样双方都可以有进步。长期来看，这种请教式的沟通才是一个良性问问题的方式。

和上级沟通时，要准备好足够的数据，说的事情要有理有据，对自己的话负责，不要说一些模棱两可和想当然的东西。这是对上级的尊重。



极客时间

思考题

沟通是必要的，沟通的技巧也是要掌握的。你在工作中，都遇到过哪些让你感觉很膈应的沟通？又遇到过那些让你如沐春风的沟通？

今天的课程就结束了，希望可以帮助到你，也希望你在下方的留言区和我参与讨论，同时欢迎你把这节课分享给你的朋友或者同事，一起交流一下。

提建议

更多课程推荐

© 版权归极客邦科技所有，未经许可不得传播售卖。 页面已增加防盗追踪，如有侵权极客邦将依法追究其法律责任。

上一篇 19 | 职场政治：面对公司自上而下的技术更新，我该怎么办？

下一篇 21 | 答疑篇：想升职，我该准备些什么？

精选留言 (7)

写留言

南湾小猪
2020-07-01

有一个身边的例子，想请教臧萌老师：

同事A和同事B合作一个重要的项目。他俩一起干活，但A比B多做了很多。后来B却去经理那儿打小报告，说A在项目中太强势，干活时候封锁信息，A自己埋头干，导致B在这个项目中难以作出贡献。所以经理就在一对一会议时候和A提出，希望A注意合作。...

展开

作者回复: 我也遇到过这种B，也收到过类似的反馈。我的理解是，从经理的角度来看，有人来告状，说的又不全是假话，所以经理不能偏袒一方，“让A给别人一些机会”这个话经理必须要说。

你要知道，经理也怕被人打小报告。

实际情况很复杂，个人建议仅供参考。我建议应对的原则有两个：以事实说话，责任和权利对等。A的方式是要以最快最高效的方式把事情做成。既然B出来搅局，A也得自保啊。A可以跟经理提出：这个事情，这个方向，我不搞了，全权交给B负责。选择的事情，最好不要阻塞A自己现在要做的事情，而且交集越小越好。这就是事实：机会给B了，A绝不干扰B做这个事情。如果B的事情没搞定，导致有别的后果，那就证明B不行，而且B对办事不力的后果负责。这就是权利和责任对等。

当然还有一个问题是，如果A本身是要负责整个事情的，也不能一粒老鼠屎坏了一锅汤。毕竟这锅汤是A负责熬的。这种情况下，A担着责任，那就必须要有相应的权利。B就是给A打辅助的。A完全可以向经理提出补充条款：如果上面分给B的事情B搞不定，就让他闪一边去。这个B人我A带不动。

要相信一点，是金子总共会发光，如果B是金子，就算A想拦，也是拦不住B发光的。而如果是💩，到哪儿都是臭的，不会因为手里拿着个好机会，自己就香了，或者是因为把别人搞臭了，自己就香了。

就你说的情况来说。如果经理就是喜欢B，就是想让B跟着A沾光，那就是A和经理的气场不合。参见跟对人还是做对事一节。

你看跟对人有多重要，否则事情做了，还得受气，搞不好还得受罚。而且还没处说理去。

2 7

熬夜等洗澡

2020-07-01

臧老师好，我昨天看到一个视频，大概意思就是：有两个员工，小张和小李，两个人水平差不多，都是比较普通的。但是小张喜欢跟领导邀功，而且还会夸张自己的功劳，比如说他加班了，会去跟领导说“哎呀，昨天加了一天的班，加的我腰酸背疼的。”只要他干了活，会想法设法让领导知道，小李则会有点显得比较清高，做了啥也不说，觉得邀功显得

不太好，自己好好干，领导肯定会看到。然而升职的时候，领导选择了小张，而不是小...

展开

作者回复:
首先，不劳而获可耻。但是，我觉得这个事情可以换个角度看。

经理的视角，经理安排了一件事情，对于这件事情的进度，遇到的问题，取得的成果，肯定是想知道的。小张就是经理获取信息的渠道。而小李呢，则没有发挥到渠道的作用，也就是没重视和经理的沟通。

经理也是人，不是神仙。你不说，他怎么知道是谁干的。就算他明知道这个事情不可能只有小张一个人做，但是没别人跟他说啊。

至于加班不加班，一般来说，除非你想要加班费，否则经理一般是不怎么关心的。这种小伎俩没啥用。经理关心的更多的是有用的信息，比如前面说的事情的进度，成果，问题等。

我相信，在现实软件公司中，如果一人只是旁敲侧击的在经理面前突出自己加班多，经理的实际感受是这个人是不是能力有问题，事情干不完老是加班。

总结一下，做的事情的成果和问题（注意是成果和问题，不是各种具体做事情的细节，比如你加了多少班，做事情遇到的技术问题细节，解决问题的细节，那些对经理来说意义不大），一定要让经理知道。如果没有面对面沟通的机会或者习惯，可以尝试从每天发日报开始。

2 4

有学识的兔子
2020-07-02

个性有时候真的需要合适的环境才能发挥作用。以前的国企工作的时候，明显感觉到做事不是那么重要，反而错综复杂的上下级关系。这种氛围下，对于干活多话不多且个性不够张扬没有啥背景的人，还是很吃亏的。这种环境下，出活多少不是最重要的要素。

展开

作者回复: 那种环境下，个性不重要，背景和能力才重要吧。背景够强，不爱说话也是“低调”，否则就是“闷”。

2

jhren
2020-07-01

臧老师好，请教两个问题

1. 有同事问问题，就是把分他的任务直接问过来，该如何沟通让他问对问题？
2. 遇到过几个刚毕业的同事，就是期望同事能像老师那样提供耐心并且无微不至的帮助，该如何让他们认清职场的原则呢？

展开

作者回复:
把这个专栏分享给他（哈哈哈开个玩笑

其实我觉得职场上，老好人是吃亏的。将心比心才是长久之计。彼此之间互相帮助，互相照顾，才是正常、健康、可持续的同时关系。

对于1）我的建议是，现引导，后拒绝。先引导ta自己去看问题，比如说，如果是开源软件的使用问题，那么你就给ta个网站让他自己先看起来（当然他自己也能找到），然后跟ta强调说：有具体的问题再来问我。

如果还是继续囫囵的问，那就只能拒绝：这个问题太宽泛，我无法回答你。

对于2）没特别清楚，我的理解是，刚毕业的同事想得到你无微不至的帮助吗？

对于刚毕业的同事，还是要多宽容一点。毕竟大家都是从开始什么都不会这样一路过来的。然后慢慢往正路上带，提示他们可以自己尝试着解决。然后遇到真的问题再大家一起讨论

其实我的感觉是，很多刚毕业的同事并不少能力不行，导致一个事情搞不定，而是自信心不足，怕自己搞会弄出问题。这时候他们更需要的不是一个帮他们的人，而是一个给他们信心的人，让他们可以放心大胆去自己搞的人，告诉他们：“有问题不怕，遇到问题来找我”的人。

2 2

pyhhou
2020-07-02

受益匪浅

对于向上沟通那里，就我自己来说，可能是目前的公司的机制问题，我的经理既负责技术，又负责管理。因为公司内部文档不清晰，但团队中只有经理对公司的一些系统有更深，更全面的了解，而且任务也是经理下达的。所以很多时候，技术方面的种种问题也...

展开

作者回复: 你们经理够累的。其实他应该放手，一手抓技术，一手抓管理，还得一手抓业务，其实是忙不过来的。其实经理负责好业务和管理就行了。

我感觉这种模式，对他自己来说，自己更忙，也成为了整个团队的效率瓶颈；对团队来说，没有足够的授权，积极性也会受到打击。

2 1

Geek_3b1096
2020-07-01

非常有帮助

展开

作者回复: 😁

1

Sdylan
2020-07-20

现在做完需求，抽空写文档，别人来问，仍他一个文档，先看一下。有问题再问我，文档共享的时候抄上组长和经理。

展开

作者回复:
好习惯👍，文档写得好，省事儿省不少。